

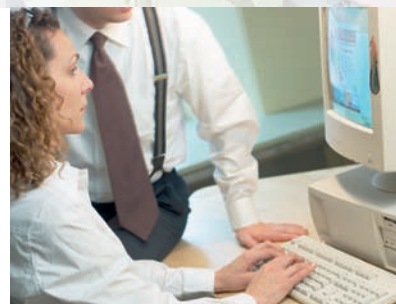
Thüringer Finanzministerium



# Verwaltungsreform im Freistaat Thüringen

Moderne Verwaltung in Deutschlands starker Mitte

Servicestelle



FREISTAAT  
THÜRINGEN



## **Impressum**

Herausgeber:	Thüringer Finanzministerium Referat Kommunikation Ludwig-Erhard-Ring 7 99099 Erfurt Tel.: (0361) 37 - 96612 E-Mail: <a href="mailto:Kommunikation@tfm.thueringen.de">Kommunikation@tfm.thueringen.de</a>
Bildquellennachweis:	Thüringer Finanzministerium Fotografie M. Miltzow, Bildwerk Erfurt
Gesamtherstellung:	Thüringer Druckhaus Gast & Frisch GmbH 99817 Eisenach, Sophienstraße 55-57

# **Verwaltungsreform im Freistaat Thüringen**

**Moderne Verwaltung in Deutschlands starker Mitte**

# Inhalt

1.	Vorwort	3
2.	Verwaltungsreform in Thüringen	4
3.	Die sieben Reformbausteine	8
3.1	Behördenstrukturreform	8
3.2	Funktionalreform	11
3.3	eGovernment	13
3.4	Aufgabenkritik	17
3.5	Deregulierung	20
3.6	Personalentwicklung	21
3.7	Weitere ressortspezifische Maßnahmen	22
4.	Glossar	23

## 1. Vorwort

Die Ihnen vorliegende Broschüre erläutert das Maßnahmenpaket der Thüringer Landesregierung zur Verwaltungsreform. Reformieren heißt laut Duden „erneuern, verbessern“. Die Thüringer Landesregierung hat in den vergangenen vier Jahren die Thüringer Verwaltung erneuert. Damit haben wir sie den sich ändernden Realitäten angepasst, aber auch auf absehbare Veränderungen vorbereitet.

Die Maßnahmen waren mit dem Ziel „Der Freistaat als Dienstleister“ verbunden und von der Vision der Bürgerfreundlichkeit im weitesten Sinne geprägt. Öffentliche Dienstleistungen können nun rascher, qualitativ besser und billiger erledigt werden. Deshalb räumten wir einer Aufgabenbündelung unterhalb der Ministerien Vorrang ein, um eine „Entscheidung aus einer Hand“ zu gewährleisten. Die daraus folgende Abgabe von Verwaltungsaufgaben an Kreise und Gemeinden sorgt nun für mehr Bürgernähe und stärkt die Selbstverwaltung der Kommunen. Manche Aufgabe ist jetzt sogar weder vom Land noch den Kommunen zu erfüllen, da sie von Privaten erbracht wird. Technologie und Kommunikation haben sich in den letzten Jahren in einer nie erwarteten Weise entwickelt. Daraus werden neben der Verwaltung auch die Bürger und Unternehmen einen Vorteil ziehen, wenn sie beispielsweise die lästigen, zeitaufwendigen Behördengänge durch ziel- und praxisorientierte Internetangebote ersetzen können.

Insgesamt hat die Landesregierung in dieser Legislaturperiode nachhaltig die Weichen für die Zukunft gestellt: die Verwaltung wurde verschlankt und mehr Bürgernähe geschaffen, die neuen Informationstechniken werden besser genutzt sowie Wirtschaftlichkeitsaspekte stärker betont. All dies haben wir aber auch mit Blick auf unsere Demografie angestoßen. Die Bevölkerungszahlen in Thüringen sind seit Jahren rückläufig. Das hat auch finanzielle Folgen: Würden in Thüringen beispielsweise heute noch genauso viele Menschen leben wie im Jahr 1996, dann hätten wir jedes Jahr über 300 Millionen Euro mehr in der Landeskasse. Durch die im folgenden erläuterten Maßnahmen werden wir Einsparungen realisieren, die auf dem Niveau weiterer Mindereinnahmen durch den Bevölkerungsrückgang liegen.

Wichtig in diesem Zusammenhang ist auch: Weniger Bürger benötigen zwangsläufig auch weniger öffentliche Bedienstete zur Erfüllung der staatlichen Dienstleistungen und Aufgaben.

Dem Grobkonzept von Ministerpräsident Dieter Althaus in der Regierungserklärung vom 9. September 2004 folgten entsprechende Feinkonzepte um die Verwaltung zu verschlanken und neue Informationstechniken besser zu nutzen, mehr Bürgernähe zu schaffen und Wirtschaftlichkeitsaspekte stärker zu betonen. Als Folge der Umstrukturierungen wurde im Finanzministerium die Personalentwicklungsstelle eingerichtet, die den Bediensteten, aber auch den anderen Ressorts hilfreich zur Seite steht. Die Aufgabe der Personalentwicklungsstelle ist es, das durch die beschlossenen Maßnahmen frei werdende Personal innerhalb der Landesverwaltung umzusetzen. Dies geschieht nicht nur unter Berücksichtigung der Eignung und Fähigkeiten der Bediensteten, sondern auch sozialverträglich. Jeder wird auf seine neue Aufgabe vorbereitet, so beispielsweise durch Schulungen. Bei all diesen Maßnahmen musste kein Bediensteter um seinen Arbeitsplatz fürchten. Wir haben Stellen abgebaut und dabei keinen Menschen entlassen oder in seiner Existenz gefährdet.



*Ilse Biehl-Danz*

Thüringer Finanzministerin

# Verwaltungsreform

Was wir wollen

## 2. Verwaltungsreform in Thüringen

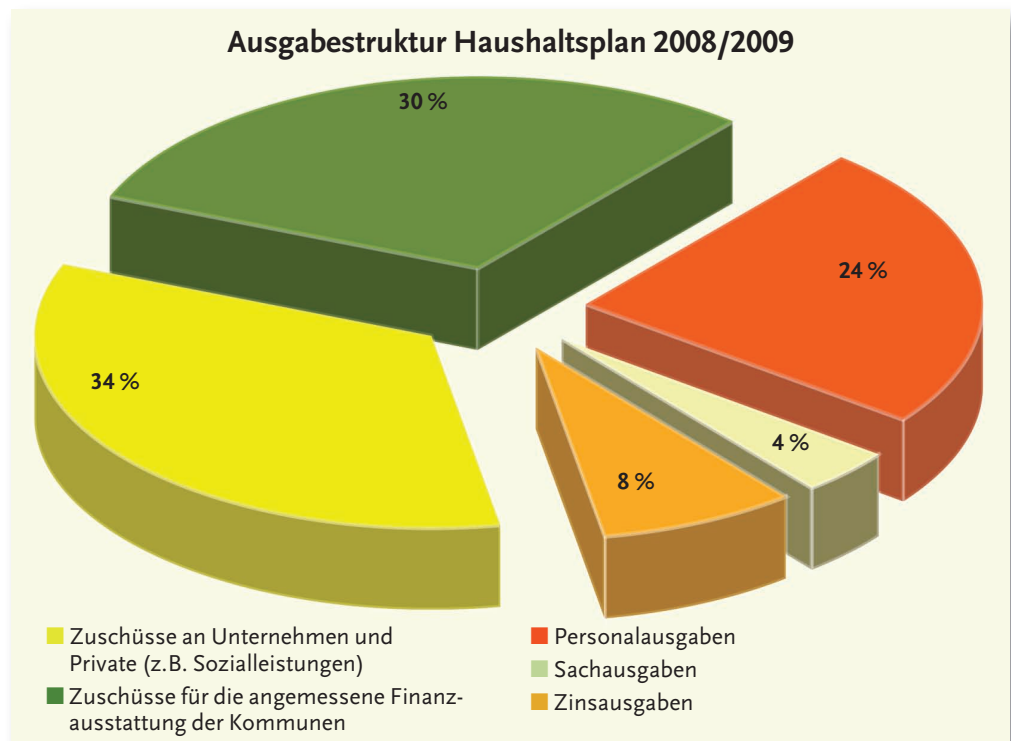
Die Thüringer Landesregierung hat sich zum Ziel gesetzt, die Verwaltung des Freistaats umfassend zu erneuern. Wir wollen damit dem laufenden, dynamischen Wandel der Rahmenbedingungen gerecht werden und die Landesverwaltung auf absehbare Veränderungen vorbereiten.

Die sich ändernden Rahmenbedingungen im Blick, verfolgen wir mit der Verwaltungsreform mehrere Ziele:

- Wir wollen die Verwaltung verschlanken, gerade auch mit Blick auf eine abnehmende Bevölkerungszahl.
- Wir wollen mehr Nähe zu den Bürgern und zur Wirtschaft schaffen.
- Wir wollen die Informationstechnik besser denn je nutzen.
- Wir wollen effiziente Prozesse in modernen Strukturen.

Wir wollen, dass der Freistaat ein guter Dienstleister für Bürger und Wirtschaft ist – eine moderne Verwaltung in Deutschlands starker Mitte.

Aber nicht alles, was wir uns an Verwaltungsleistungen zum Nutzen der Bürger und der Wirtschaft vorstellen könnten, ist finanzierbar. Daran ändern auch Steuermehreinnahmen nichts. Deshalb wollen wir Wirtschaftlichkeitsaspekte stärker betonen, um finanzielle Gestaltungsspielräume zu erhalten bzw. zu schaffen, um Thüringens Zukunft aus eigener Kraft zu gestalten. Gestaltungsspielräume werden durch die Entlastung des Landeshaushaltes erreicht. Dabei sind alle Ansatzpunkte zu berücksichtigen. Einen zu hohen Anteil am Gesamthaushalt nehmen noch immer die Personalausgaben – als einer der wenigen durch das Land beeinflussbaren Ausgabenblöcke – ein.



# Verwaltungsreform

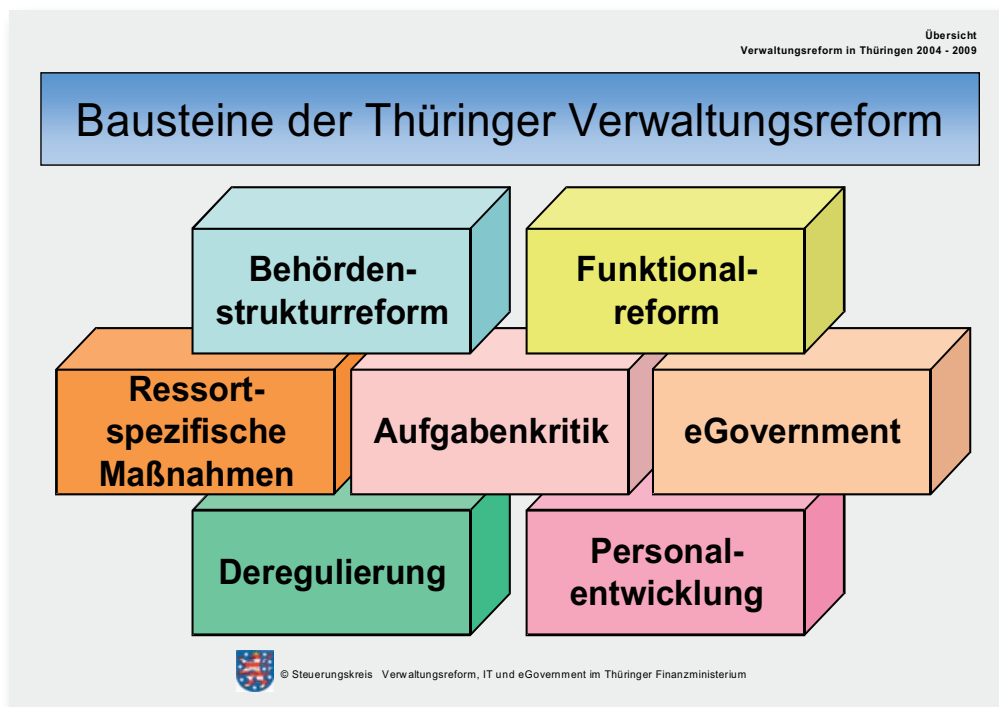
Sie können nur mittelfristig in größerem Umfang gesenkt werden. Deshalb wollen wir 7.400 Planstellen bzw. Stellen abbauen. Dieser Abbau ist – auch der Höhe nach – zugleich eine Reaktion auf die demografische Entwicklung: Weniger Einwohner in Thüringen werden in Zukunft weniger Verwaltung benötigen.

Entscheidend ist für uns dabei, dass dieser Stellenabbau gemeinsam mit den Beschäftigten sozialverträglich und über freiwillige Maßnahmen gestaltet wird: Wir werden weiterhin Stellen abbauen, aber nicht Beschäftigte entlassen. Für die sozialverträglich zu erreichenden Stelleneinsparungen wird vor allem die natürliche Fluktuation, begleitet und gefördert durch diverse personalwirtschaftliche Maßnahmen, genutzt.

Gleichzeitig tragen wir dafür Sorge, dass mit weniger Personal die Aufgaben nicht nur wie bisher, sondern nach Möglichkeit noch besser, noch mehr dem Dienstleistungsgedanken verpflichtet, erfüllt werden können. Dafür gilt es, alle Effizienz- und Effektivitätsreserven mit dem komplexen Prozess Verwaltungsreform zu erschließen. Der Verwaltungsumbau wird dabei um Maßnahmen der Binnenmodernisierung und des Bürokratieabbaus ergänzt. Sieben Module, oder auch „Bausteine“, geben dabei einen schnellen Überblick über die Schwerpunkte der Modernisierung:

*Stellenabbau, aber sozialverträglich*

*Weniger Personal, aber nicht weniger Qualität*



Alle Reformbausteine sind als Teile des Reformwerkes miteinander verbunden bzw. besitzen Schnittmengen zu anderen Bausteinen. Eine exakte Abgrenzung der zum Teil gegenläufigen Intentionen dienenden Bausteine ist weder erforderlich noch möglich. Keiner ist nachrangig, vielmehr wird jeder Baustein in unterschiedlicher Intensität genutzt, um unserem Anspruch an eine moderne Verwaltung zu genügen. Die jeweiligen Einspareffekte bilden zwar manchmal Schnittmengen; alle Bausteine zusammen ermöglichen jedenfalls den Abbau von 7.400 Stellen. Bis 2020 wird diese, mit dem Doppelhaushalt 2008 / 2009 abgeschlossene, Festschreibung des Stellenabbaus mehr als zwei Milliarden Euro eingespart haben.



# Verwaltungsreform

Die Verwaltungsreform der laufenden Legislaturperiode baut kontinuierlich auf dem Rahmenkonzept „Moderne Verwaltung in Deutschlands starker Mitte“ der Thüringer Landesregierung vom 15. Juni 2001 auf. Dabei wollen wir alle Möglichkeiten nutzen, die durch das Wissen und Engagement der Mitarbeiter, durch die moderne Informationstechnologie und die Fortentwicklungen des Rechts eröffnet werden.

Die Herausforderungen sind so vielfältig wie das Potenzial, ihnen gerecht zu werden:

- Beispiel demografische Entwicklung: Wie im Demografiebericht der Landesregierung vom 20. Juni 2006 dargelegt, wird für die Bevölkerung Thüringens bis zum Jahre 2020 ein Rückgang um annähernd 10 % prognostiziert. Dieser Rückgang ist zum Beispiel verbunden mit einer differenzierten Entwicklung der Bevölkerungszentren einerseits und der strukturschwachen Gebiete andererseits.
- Beispiel Einnahmeentwicklung: Thüringen ist ein „Nehmerland“. Der Landeshaushalt ist von der demografisch bedingten Verschlechterung der Einnahmesituation und von rückläufigen Mittelzuflüssen z. B. aus dem Solidarpakt II besonders betroffen.
- Beispiel eGovernment: Im Verhältnis zu Bürger und Wirtschaft wie auch innerhalb der Verwaltung geben neue Technologien die Chance, schneller und mit weniger Aufwand die Dienstleistung „Verwaltung“ zu erbringen.

Einige Grundzüge des Reformprozesses sind: Beachtung von Kostengesichtspunkten, Wahrung der Ressorthoheit, Vermeidung holzschnittartiger Musterlösungen, Sozialverträglichkeit, Einbeziehung der Beschäftigten, Umsetzung des Subsidiaritätsprinzips und des Konnexitätsprinzips, Suche nach einvernehmlichen Lösungen mit allen Betroffenen. Diese Prinzipien in einen Ausgleich zu bringen, ist Herausforderung und Chance gleichermaßen.

Die Verwaltungsreform ist eine Aufgabe der gesamten Landesverwaltung. Es gibt aber oftmals einen Widerstreit zwischen dem Gebot schnellen und einheitlichen Handelns einerseits und der Ressortverantwortung andererseits. In diesem Spannungsfeld agieren die ressortübergreifend mit der Verwaltungsmodernisierung befassten Gremien. Die Landesregierung hat sich dafür entschieden, die Eigenverantwortung der Ressorts zu betonen und mit der Koordinierung der Verwaltungsmodernisierung unterhalb der Kabinettssebene nur wenige, kleine Gremien zu beauftragen. Das sind z. B.:

- Die von der Landesregierung am 25. Januar 2005 gebildete Ministerarbeitsgruppe, bestehend aus dem Minister für Bundes- und Europaangelegenheiten und Chef der Staatskanzlei, dem Innenminister und der Finanzministerin, begleitet anlassbezogen den Reformprozess im Auftrag der Landesregierung.
- Der engen Verknüpfung von schlankem, sparsam agierendem Staat mit dem Stellenabbau trägt die Zuständigkeit des Finanzministeriums für den „Steuerungskreis Verwaltungsreform, IT und eGovernment“ Rechnung. Das beinhaltet die Zuständigkeit für die Verwaltungsreform, die Federführung für Grundsatzfragen der Verwaltungsautomation und -kommunikation sowie deren Koordinierung.
- Daneben gibt es einige temporäre Projekt- und Arbeitsgruppen, in denen Teilbereiche der Verwaltungsmodernisierung ressortübergreifend abgestimmt werden. Beispielsweise leitet der Landesbetrieb Thüringer Liegenschaftsmanagement einen Arbeitskreis zur Koordinierung der Unterbringung von Landesbehörden im Zusammenhang mit der laufenden Behördenstrukturreform. Auch die Aufgabenkritik wurde von einer ressortübergreifenden Arbeitsgruppe begleitet. Ferner gibt es im Bereich des eGovernments einige ressortübergreifende Projektgruppen, z.B. zur Schaffung eines einheitlichen Personalmanagementsystems.

Grundzüge  
des Reformprozesses

Akteure

Ministerarbeitsgruppe

Steuerungskreis

Projekt- und  
Arbeitsgruppen



# Verwaltungsreform

Weitere Stellen der Landesverwaltung befassen sich bereits seit der letzten Legislaturperiode mit Aspekten moderner Verwaltung:

Aufgabe der im Thüringer Justizministerium angesiedelten „Stabsstelle Deregulierung, Rechtsvereinfachung und Rechtsfolgenabschätzung“ ist es unter anderem, alle neu zu erlassenden Verwaltungsvorschriften, Verordnungen und Gesetze unter Deregulierungs-, Zweckmäßighkeits- und Kostenaspekten zu prüfen. Die Stabsstelle ist auch federführend für das Standard - Kosten - Modell als Mittel zum Bürokratieabbau.

*Stabsstelle  
Deregulierung*

Im Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Arbeit ist die „Clearingstelle“ Anlaufstelle für Unternehmen und Verbände zu Fragen der Deregulierung. Ihre Aufgabe ist es, Hinweise auf überzogene, überflüssige oder widersprüchliche Vorschriften im Bereich des Wirtschafts- und Arbeitsrechts zu sammeln und weiterzuleiten sowie Gesetzesvorhaben auf Wirtschaftsfreundlichkeit zu prüfen. Außerdem initiiert diese Stelle das „Konzept für mehr Wirtschaftsfreundlichkeit“.

*Clearingstelle*

Die Information der betroffenen Bediensteten und die Kommunikation der Reformmaßnahmen gegenüber der Öffentlichkeit obliegt vorrangig den Ressorts.

Gleichzeitig ist das Thüringer Finanzministerium als Reformministerium dafür zuständig, die Gründe und die Grundzüge der Verwaltungsmodernisierung zu vermitteln. Beispielsweise hat die Finanzministerin – für die Landesregierung – in mehreren Plenarreden den Thüringer Landtag über den Stand der Verwaltungsmodernisierung informiert. Parallel dazu informiert der Steuerungskreis die Enquetekommission „Zukunftsfähige Verwaltungs-, Gemeindegebiets- und Kreisgebietsstrukturen in Thüringen und Neuordnung der Aufgabenverteilung zwischen Land und Kommunen“ des Thüringer Landtages.

*Kommunikation  
der Reform*

Außerdem unterrichtet das Finanzministerium den Beirat „Moderne Verwaltung“ sowie die Gesprächsplattform „Kommunale Ebene“ kontinuierlich über den Stand der Verwaltungsmodernisierung. Der Beirat „Moderne Verwaltung“ dient der Einbindung externen Sachverständigen in die Verwaltungsmodernisierung und der laufenden Information der Interessenverbände über den Verwaltungsreformprozess. Dem Gremium gehören beispielsweise Vertreter der Gewerkschaften und Interessenvertreter aus Wirtschaft und Handwerk an. Die Kommunale Gesprächsplattform dient der Begleitung der Verwaltungsmodernisierung durch die kommunalen Spitzenverbände. Die Schaffung beider Gremien beruht auf dem Rahmenkonzept der Thüringer Landesregierung vom 15. Juni 2001 „Moderne Verwaltung in Deutschlands starker Mitte“.

Erstmals Anfang 2008 diskutierten Vertreter der Landesverwaltung mit Vertretern von IT-Unternehmen sowie der Wirtschaftsverbände und Kammern. Gegenstand dieses künftig regelmäßig tagenden „Unternehmerforums“ sind Fragen des eGovernments bzw. des Einsatzes der Informations- und Kommunikationstechnik.

# Behördenstrukturreform

Behörden-  
strukturkonzept

Warum  
strukturieren  
wir neu?

Zweistufig  
oder dreistufig?

Was haben wir  
beschlossen?

## 3. Die sieben Reformbausteine

### 3.1 Behördenstrukturreform

Am 1. März 2005 beschloss die Landesregierung das Behördenstrukturkonzept. Dieses ist der Kern der Behördenstrukturreform und das zentrale Konzept des Verwaltungsumbaus. Dem Grobkonzept in der Regierungserklärung vom 9. September 2004 folgte damit das Feinkonzept. Wenn im Jahr 2020 alle Maßnahmen umgesetzt sind, werden in Thüringens Landesverwaltung über 324 Millionen Euro eingespart worden sein. Über 70 Millionen Euro Immobilieninvestitionen sind nicht mehr erforderlich.

Gerade diese Maßnahmen berücksichtigen die demografische Entwicklung. Hier ergeben sich Auswirkungen und sind vorsorgliche Handlungen insbesondere durch folgende Aspekte geboten:

- Bevölkerungsrückgang in der Vergangenheit und Erwartung einer weiter sinkenden Einwohnerzahl für Thüringen,
- unterschiedliche Entwicklungen in den Regionen Thüringens, insbesondere differenzierte Entwicklung von Bevölkerungszentren einerseits und strukturschwachen Gebieten andererseits, sowie
- eine sich ändernde Altersstruktur mit einer Zunahme des Anteils älterer Bürger.

So sind die Festlegungen, Behörden zu schließen bzw. deren Aufgaben auf nichtstaatliche Verwaltungsträger oder auf andere Behörden zu übertragen, auch dem Gebot geschuldet, die Verwaltung der sinkenden Einwohnerzahl entsprechend umzuorganisieren. Durch die Zusammenlegung von Behörden werden einerseits schlankere und damit effizientere Strukturen geschaffen. Andererseits können auch künftig notwendige Anpassungen, aufgrund der demografischen Entwicklung, ohne Verlust an Effizienz durchgeführt werden. Darüber hinaus wird beispielsweise durch die Errichtung von Servicestellen an den Standorten der aufgelösten Finanzämter die Aufgabenerfüllung großer Finanzämter in den Bevölkerungszentren mit dem Angebot von Verwaltung vor Ort verbunden.

Die Neustrukturierung der Landesverwaltung vermeidet dabei holzschnittartige Lösungen. Ob eine moderne Verwaltung nur zweistufig oder nur dreistufig denkbar ist, ist eine häufig diskutierte Frage. Wir beantworten diese mit der bekannten und zutreffenden Juristenformel: „Es kommt darauf an!“. Es kommt darauf an, ob Bedarf an landesweiter Bündelung und kommunenübergreifendem Interessenausgleich besteht. Es kommt darauf an, ob die einer Mittelbehörde eigene Ferne von politischen Erwägungen und kommunalen Interessen als sinnvoll erachtet wird. Es kommt darauf an, ob man das Aufgabenspektrum der Ministerien auf ministerielle Kernaufgaben beschränken oder um einzelfallbezogene Zuständigkeiten erweitern will. Deshalb haben wir uns für eine aufgabendifferenzierte Struktur entschieden.

Die strukturelle Dimension des Behördenstrukturkonzepts verdeutlicht diese Aufstellung enthaltener Maßnahmen:

- Auflösung von sieben der 30 Amtsgerichte und von zwei Außenstellen der Staatsanwaltschaft,
- Auflösung von acht der 20 Finanzämter,
- Auflösung der Oberfinanzdirektion, Errichtung einer Landesfinanzdirektion,
- Auflösung des Landesamtes für Soziales und Familie und der drei Versorgungsämter und weitgehende Integration in das Landesverwaltungsamt bzw. Kommunalisierung,

# Behördenstrukturreform

- Auflösung der vier Ämter für Arbeitsschutz und Errichtung eines Landesbetriebes für Arbeitsschutz und technischen Verbraucherschutz,
- Auflösung der vier Staatlichen Umweltämter und weitgehende Integration in das Landesverwaltungsamt bzw. Kommunalisierung,
- Auflösung von vier der elf Landwirtschaftsämter,
- Auflösung von 18 der 46 Forstämter,
- Auflösung des Landesvermessungsamtes mit acht Katasterämtern sowie 22 Stützpunkten und Errichtung des Landesamtes für Vermessung und Geoinformation mit acht Katasterbereichen,
- Errichtung eines gemeinsamen Mahngerichts mit Sachsen und Sachsen-Anhalt,
- Zusammenlegung der Landesämter für Denkmalpflege bzw. Archäologie,
- Zusammenlegung der Studentenwerke Erfurt-Ilmenau und Jena-Weimar,
- Zusammenführung von Landesbildungseinrichtungen in Gotha und
- Schließung der Forstfachhochschule am Standort Schwarzburg.

Standortverlagerungen bedürfen in Anbetracht ihrer Prozessdynamik einer steuernden Hand in der Umsetzung. Deshalb koordiniert der Landesbetrieb Thüringer Liegenschaftsmanagement mit einer Arbeitsgruppe die Nachnutzung frei gezogener Liegenschaften. Die Festlegungen des Behördenstrukturkonzeptes ermöglichten bereits bis Ende 2007 den Freizug bzw. die anderweitige Nutzung diverser Liegenschaften, die Veräußerung einiger Immobilien sowie den Verzicht auf Bauinvestitionen. Daraus resultieren Einsparungen bzw. Veräußerungserlöse in Höhe von 51,1 Millionen Euro. Als Anlage beigefügt ist eine Übersicht über die Landesverwaltung Thüringens zu Beginn der Legislaturperiode. Von Strukturmaßnahmen der laufenden Legislaturperiode betroffene Behörden und Einrichtungen sind dort gekennzeichnet.

## Behördenstrukturreform der Finanzämter

In Thüringen gab es vor Beginn der Verwaltungsreform 20 Finanzämter. Die schrittweise, aber zügige Auflösung der Finanzämter Bad Salzungen, Greiz, Meiningen, Nordhausen, Rudolstadt, Sömmerda, Weimar und Worbis wurde, ein Jahr eher als im Behördenstrukturkonzept vorgesehen, bereits zum 1. Dezember 2006 abgeschlossen. Fast 650 Bedienstete folgten ihren Aufgaben zu den aufnehmenden Ämtern, über 50 Bedienstete übernahmen neue Aufgaben oder schieden aus dem Landesdienst aus.



# Behördenstrukturreform

*Was hat  
der Bürger davon?*

*Steuermittel  
eingespart*

*Bürgernah  
mit weniger  
Ämtern*

Durch Auflösung der acht Ämter entfällt nun ein Großteil der Querschnittsaufgaben in den Geschäftsstellen. Es entfällt auch die Amtsleiterfunktion der Vorsteher. Es ist grundsätzlich möglich, alle Aufgaben vollzugsoptimiert wahrzunehmen. Durch die Zusammenlegung entstehen positive Skaleneffekte. Die Leitungsspanne wird erhöht. Außerdem haben wir damit eine weit über dem Mittelwert der Bundesländer liegende Relation zwischen der Zahl der Finanzämter und der Einwohnerzahl erreicht: Jedes Finanzamt ist durchschnittlich für mehr als 190.000 Einwohner des Freistaats zuständig.

Auch der Verkauf – wie des Finanzamtsgebäudes in Rudolstadt – oder die Nachnutzung – wie in Weimar durch das Verwaltungsgericht – von Landesimmobilien sind im Finanzressort exemplarisch für die gesamte Behördenstrukturreform zu beobachten. Diese Reformmaßnahme ermöglicht Einsparungen von 18 Millionen Euro bis Ende 2009 – und danach Jahr um Jahr Einsparungen von weiteren 1,6 Millionen Euro. So profitiert der Bürger als Steuerzahler.

Aber: Bürgernahe Strukturen umfassen im 21. Jahrhundert mehr als das Amt „um die Ecke“. Bürgernah ist auch die Verwaltung, die vom heimischen Rechner aus erreichbar ist.

Wir sind der Auffassung, dass schon bei der Organisationsstruktur die Möglichkeiten des eGovernments berücksichtigt werden müssen. In Thüringen liegt der Anteil der elektronisch via ELSTER eingegangenen Einkommensteuererklärungen 2006 zum 31. Dezember 2007 bei fast 32 %. Mit diesem Ergebnis einer konsequenten Förderung des eGovernments liegen wir im Bundesvergleich ganz vorn. Bereits am 22. April 2005 hatte die Finanzministerin im Thüringer Landtag betont, dass die Daten statt der Bürger laufen sollen. Das soll aber nicht zu Lasten derjenigen gehen, denen an persönlichem Kontakt zu „ihrem“ Finanzamt gelegen ist. An den bisherigen Finanzamtsstandorten entstanden deshalb Servicestellen, die es ermöglichen, die wichtigsten Steuerangelegenheiten weiterhin im Ort wahrzunehmen. In Greiz und Rudolstadt konnten die Servicestellen sogar an Serviceangebote der Landkreise angebunden werden. So profitiert der Bürger auch, wenn es um seinen Kontakt mit den Finanzbehörden geht.

## 3.2 Funktionalreform

„Der Staat darf nicht alle Aufgaben übernehmen, die der Einzelne oder die jeweils kleinere Gemeinschaft aus eigener Kraft erfüllen kann. Was kleinere Einheiten ebenso gut leisten können, davon sollte der Staat seine Hände lassen.“ (Auszug aus der Regierungserklärung des Thüringer Ministerpräsidenten Dieter Althaus vom 9. September 2004)

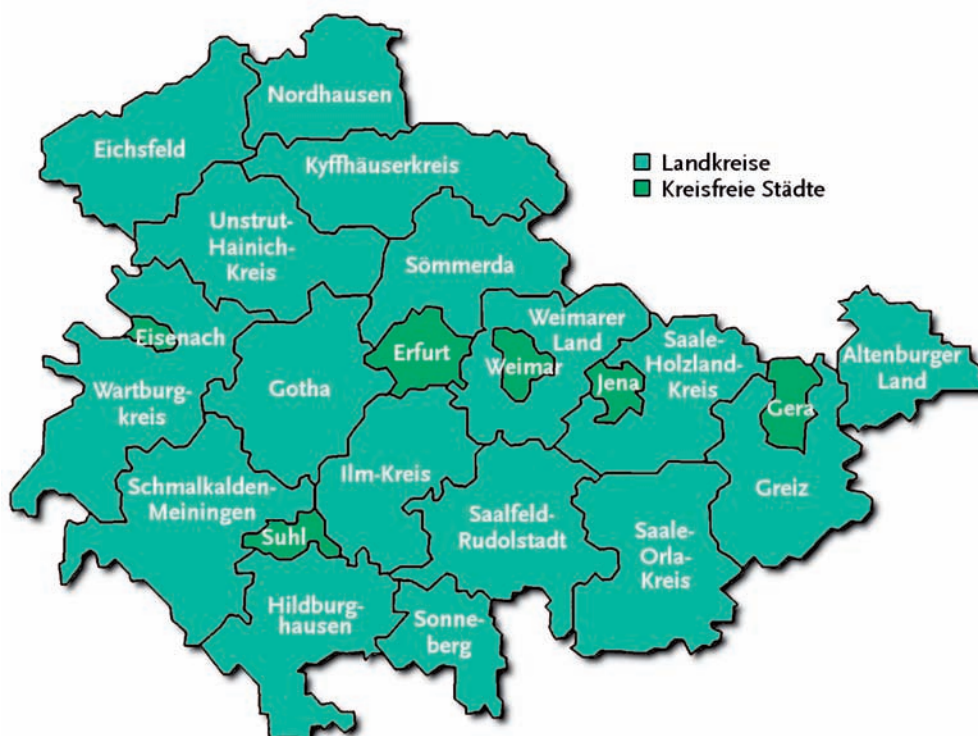
Den Schwerpunkt bei der Umsetzung dieses Prinzips, des Subsidiaritätsprinzips, legte die Landesregierung auf die Kommunalisierung.

Am 14. Dezember 2007 beschloss der Thüringer Landtag mit Artikel 14 Haushaltsbegleitgesetz 2008/2009 die generellen Regelungen für die Übertragung von Landesaufgaben auf die Landkreise und kreisfreien Städte. Die Kommunalisierung von Aufgaben insbesondere der Umwelt-, Sozial- und Bauverwaltung zum 1. Mai 2008 beruht auf den folgenden Grundsätzen:

- Das Personal soll grundsätzlich der Aufgabe folgen, doch wird es keinen Zwang zur Übernahme geben.
- Der Besitzstand des Personals bleibt gewahrt.
- Die angemessenen Kosten werden auf Basis der Aufgabenerfüllung beim Land zunächst prognostiziert, danach in vollem Umfang erstattet. Ab 2010 wird der Ersatz im Rahmen der Auftragskostenpauschale erfolgen.
- Die Kommunalisierung soll einvernehmlich erfolgen.

*Kommunalisierung,  
warum?*

*Kommunalisierung,  
wie und was?*



## Funktionalreform

Dabei wurde weitgehend den Vorgaben des, auf dem Behördenstrukturkonzept aufbauenden, unter Federführung des Finanzministeriums erstellten und mit den kommunalen Spitzenverbänden verhandelten Eckpunktepapiers der Landesregierung vom 2. März 2007 gefolgt.

Die Thüringer Landesregierung hat es nicht allein bei der Umsetzung des Behördenstrukturkonzeptes bewenden lassen, sondern zusätzlich Ergebnisse der Aufgabenkritik vorweggenommen. Deshalb gehören zu den etwa 250 kommunalisierten Aufgaben, neben solchen der Versorgungsämter und der Staatlichen Umweltämter, auch Aufgaben des Landesverwaltungsamtes. Das alles vor dem Hintergrund der vom Thüringer Verfassungsgerichtshof am 21. Juni 2005 eingeforderten Neuregelung des Kommunalen Finanzausgleichs und einvernehmlich mit über 300 Beschäftigten sowie den Landkreisen und kreisfreien Städten umzusetzen, war und bleibt eine besondere Herausforderung für die Beteiligten.

Mit der Kommunalisierung wird das Subsidiaritätsprinzip umgesetzt. Mit anderen Worten: Betroffenheits- und Entscheidungsebene werden zusammengeführt, die Kommunalverwaltung als bürgernächste Verwaltung wird gestärkt. Die Übertragung öffentlicher Aufgaben auf die Landkreise und kreisfreien Städte entspringt der Überzeugung, dass diese Aufgaben von den kommunalen Trägern der Selbstverwaltung vor Ort mit gleicher Zweckmäßigkeit und Zuverlässigkeit bürgernäher, beschleunigter und in der Zukunft auch kostengünstiger wahrgenommen werden.

Durch die Kommunalisierung der Zuständigkeiten für das Schwerbehindertenfeststellungsverfahren und die Gewährung von Blindengeld und Blindenhilfe wird künftig eine dezentrale Bearbeitung in den Bereichen der Sozialverwaltung geschaffen, die durch eine Vielzahl betroffener Bürger gekennzeichnet sind: Rund 300.000 Menschen in Thüringen profitieren von den zumeist kürzeren Wegen zu bürgernaher Beratung. Auf der kommunalen Ebene bewirkt die Zusammenführung von Betroffenheits- und Entscheidungsebene eine Kompetenz- und Akzeptanzerhöhung für die zuständigen Behörden.

Mehr Bürgernähe ist aber bekanntlich nicht umsonst zu erreichen. Die Landesregierung hat gleichwohl dem Vertrauen in die Leistungsfähigkeit der Kommunalverwaltungen den Vorzug vor schnellen, einfacheren Lösungen gegeben. Der Blick über die Landesgrenzen bestätigt die Richtigkeit des Vorhabens. So betreiben auch Nordrhein-Westfalen und Sachsen die Kommunalisierung beispielsweise des Schwerbehindertenfeststellungsverfahrens.

*Was hat  
der Bürger  
davon?*

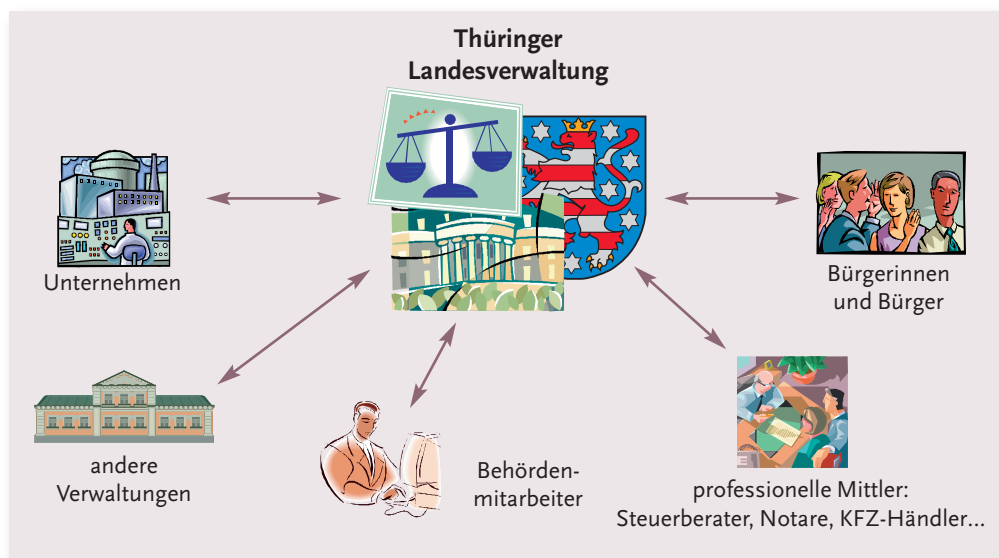
## 3.3 eGovernment

Das Regieren und Verwalten mit modernen Informations- und Kommunikationstechnologien wird allgemein als eGovernment bezeichnet. Dies umfasst auch die Nutzung von Internet-Technologie und Internet-Diensten zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit und der Qualität öffentlicher Leistungen. Dabei ist der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnik (IuK) im Zuge der ergebnisorientierten Prozessoptimierung ein prägender Bestandteil insbesondere der Binnenmodernisierung.

Moderne Informationstechnologien werden selbstverständlich auch für die Kommunikation, Information und Transaktion mit Dritten genutzt. Die Thüringer Finanzministerin brachte es, wie bereits erwähnt, am 22. April 2005 im Thüringer Landtag auf den Punkt, wenn sie feststellte, „dass in Zukunft die Daten laufen sollen, nicht die Bürger.“ Den größten Nutzen stiftet eGovernment bei den professionellen Anwendern wie der Verwaltung selbst, den Mittlern und den Unternehmen. Der Aufwand für die Kommunikation mit der Verwaltung kann durch elektronische Dokumente und Online - Antragstellung reduziert werden.

*eGovernment,  
was ist das?*

*Warum  
eGovernment?*



Für Außenstehende ist aber nur ein kleiner Teil der eGovernment - Aktivitäten erkennbar. Die Online - Dienste können als Spitze eines Eisbergs gesehen werden. Darunter, sozusagen unter der Oberfläche, sind umfangreiche Vorarbeiten und Begleitmaßnahmen zu finden:

### Online-Dienste der öffentlichen Verwaltung Thüringens (Serviceplattform)



Interne Reorganisation, Anpassung rechtlicher Vorschriften, Vernetzung zwischen Verwaltungen, neue Organisationsmodelle, Schulung der Mitarbeiter



# eGovernment

Was machen wir?

luK-Leitstelle

Masterplan

Serviceplattform

Zuständigkeitsfinder

Die Veränderung der Verwaltung im Zuge von eGovernment ist ein langwieriger und mit hohem Aufwand verbundener Prozess, der mit vielen Traditionen bricht. So bedarf es in diesem Bereich besonders der ressortübergreifenden Kooperation. Ausgehend von dem Beschluss der Landesregierung zur Errichtung einer luK - Leitstelle, die den luK - Einsatz planen und steuern wird, wird ein eGovernment - Masterplan erstellt. Dieser Masterplan wird auch die Ergebnisse der Fortschreibung der Aufgabenerhebung – siehe Baustein „Aufgabenkritik“ – nutzen, um die Verwaltungsprozesse zu identifizieren, für die sich die Nutzung der IT lohnt. Der Masterplan wird auch die bereits laufenden IT - Vorhaben der Landesverwaltung enthalten.

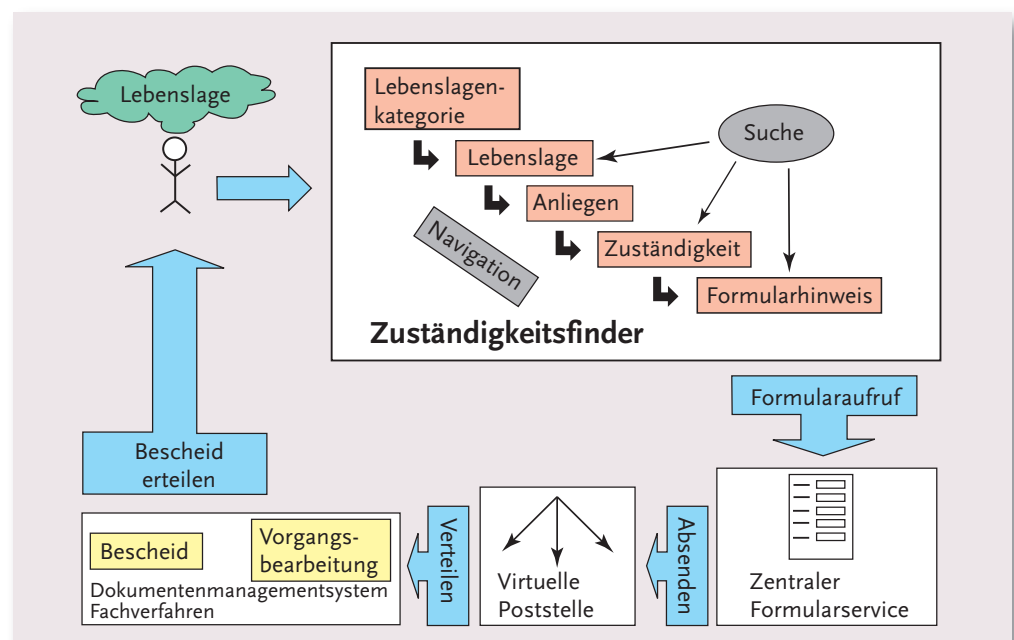
Einige ausgewählte IT - Vorhaben sind nachfolgend umrissen:

Das Projekt **Serviceplattform** stellt Dienste bzw. Funktionen für die Verwaltung bereit und soll zu einer Vereinheitlichung der IT und der Strukturen beitragen. Für öffentliche Nutzer werden Dienste und Anwendungen zur Verfügung gestellt. Die Serviceplattform ist das führende Projekt der eGovernment - Maßnahmen in Thüringen und geht über den Bereich der Landesverwaltung hinaus hin zu den Kommunalverwaltungen. Für Bürger und Unternehmen soll so ein einheitlicher und benutzerfreundlicher Zugang zu Verwaltungsdienstleistungen (Bürgerportal) ermöglicht werden. Ziele sind

- die Bereitstellung notwendiger Basisdienste für einen verwaltungsübergreifenden, sicheren, hochverfügbaren Datenaustausch, auch zwischen verschiedenen Fachanwendungen,
- die Bereitstellung verschiedener Querschnittsanwendungen zur Mehrfachverwendung in Fachanwendungen und
- die Integration von Fachanwendungen.

Seit 2008 ist die Serviceplattform im Betrieb. Das Angebot wird sukzessive ausgebaut und erweitert.

Der **Zuständigkeitsfinder** stellt über vordefinierte Lebenslagen (z.B. Heirat oder Umzug) elektronische Informationen und Formulare für die Online-Antragstellung bereit. Die künftige Nutzung ist aus der folgenden Skizze ersichtlich:



Mit dem **Dienst Landesrecht Thüringen** werden Bürger, Unternehmen und Verwaltung an zentraler Stelle die in Thüringen geltenden Rechtsvorschriften finden. Im Portal für die Verwaltungsmitarbeiter können bereits jetzt Rechtsnormen der EU, des Bundes und anderer Länder sowie Entscheidungen recherchiert werden. Dieser juristische Auskunftsdienst wird um Verwaltungsvorschriften, insbesondere Richtlinien und Dienstanweisungen, ergänzt werden. Auch das Portal für Bürger und Unternehmen soll über das Landesrecht hinaus ausgeweitet werden.

Das Projekt **HAMASYS** umfasst die Einführung eines modernen **HAushaltsMANagement SYStems**.

Mit **ZEPTA**, dem **Zentralen Einheitlichen Personalmanagementsystem** für die **Thüringer Allgemeine**, Polizei- und Schulverwaltung werden die Daten der Bediensteten einfacher als bisher verwaltet. ZEPTA wird auch die Schnittstelle zwischen Personal- und Stellenverwaltung bilden.

Im Dezember 2006 trat die **EU - Richtlinie über Dienstleistungen im Binnenmarkt** („EU - Dienstleistungsrichtlinie“) in Kraft. Sie muss bis Ende 2009 weitgehend umgesetzt sein. Die Richtlinie dient der Verwirklichung des Europäischen Binnenmarkts im Bereich der Dienstleistungen. Ziel ist es, europaweit Schranken für Dienstleistungserbringer abzubauen. Der Anwendungsbereich der Dienstleistungsrichtlinie umfasst nicht nur klassische Erbringer wirtschaftlicher Dienstleistungen wie Frisöre, IT - Spezialisten, Dienstleistungserbringer im Baubereich und Handwerker. Vielmehr zählen dazu auch – mit einigen Ausnahmen wie Bankdienstleistungen – alle „Dienstleistungen, die von einem in einem Mitgliedstaat niedergelassenen Dienstleistungserbringer angeboten werden.“ (Art. 2 Abs. 1 EU - Dienstleistungsrichtlinie). Es sollen Verfahren und Formalitäten vereinfacht und die Aufnahme und Ausübung einer Dienstleistungstätigkeit erleichtert werden.

Als wichtige Erleichterungen sind vor allem die Schaffung des Einheitlichen Ansprechpartners und die Möglichkeit der europaweiten vollständigen elektronischen Verfahrensabwicklung vorgesehen.

Die Mitgliedstaaten haben dafür Sorge zu tragen, dass die Dienstleistungserbringer innerhalb der EU alle Verfahren und Formalitäten, die für die Aufnahme ihrer Dienstleistungstätigkeiten erforderlich sind, über einen Einheitlichen Ansprechpartner abwickeln können.

Die Mitgliedstaaten haben auch sicherzustellen, dass alle Verfahren und Formalitäten zur Aufnahme oder Ausübung einer Dienstleistung problemlos aus der Ferne sowie elektronisch über den betreffenden Einheitlichen Ansprechpartner oder bei der betreffenden zuständigen Behörde abgewickelt werden können.

In Thüringen koordiniert das Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Arbeit (TMWTA) die Umsetzung der EU Dienstleistungsrichtlinie. Die Aufgaben sind komplex und vielschichtig, so dass sie einer ständigen Beteiligung der Ressorts bedürfen. Sie betreffen sowohl technische als auch rechtliche und organisatorische Fragen.

Die IT - Anforderungen müssen ebenfalls landesweit aus einer Hand entwickelt werden. Für diese Aufgabe ist die IuK – Leitstelle zuständig. Bundesweit ist die Umsetzung der EU - Dienstleistungsrichtlinie ein herausragendes Vorhaben von „Deutschland - Online“ als der nationalen eGovernment - Strategie von Bund, Ländern und Kommunen. Ziel des Vorhabens ist es, bis Mitte 2008 ein Modell für die technische Umsetzung der EU - Dienstleistungsricht-

*Dienst  
Landesrecht  
Thüringen*

*HAMASYS*

*ZEPTA*

*EU-Dienstleistungs-  
richtlinie*

*Einheitlicher  
Ansprechpartner*

*Elektronische  
Verfahrensabwicklung*

*Wer macht was?*

# eGovernment

linie zu entwickeln und zu erproben. Es sollen die infrastrukturellen Anforderungen auf nationaler Ebene und im europaweiten Kontext definiert, die erforderliche IT - Unterstützung für die medienbruchfreie Verfahrensabwicklung beschrieben, eine geeignete IT - Architektur entwickelt sowie technische Standards (z. B. für Schnittstellen) vorgeschlagen werden.

Darüber hinaus sollen die rechtlichen und organisatorischen Anforderungen aufgezeigt werden, die aus der elektronischen Verfahrensabwicklung resultieren. In Thüringen werden mit drei Kommunen Beispiele aus der Verwaltungspraxis aufgearbeitet, um die Verwaltungsverfahren abzubilden.

Zukünftig werden alle einschlägigen Geschäftsprozesse elektronisch abgebildet sein. Mit der EU – Dienstleistungsrichtlinie erhält der Reformprozess, der Prozess zur Prüfung und Vereinfachung von Verwaltungsabläufen zusätzliche Dynamik.

Ende 2006 wurde der Betrieb des Internet - Abrufverfahrens von Daten aus dem elektronischen Handels-, Genossenschafts- und Partnerschaftsregister gestartet.

Die Registerblätter der Thüringer Unternehmen können nun per Mausklick von jedem internetfähigen Rechner abgerufen werden. Davor wurden die Registerblätter in Papierform bei den Amtsgerichten Erfurt, Gera, Meiningen und Mühlhausen geführt. Alle Registerblätter mussten zuvor digitalisiert werden. Das Amtsgericht Jena hat als Thüringer Registergericht die elektronische Registerführung komplett übernommen. Die Digitalisierung der öffentlichen Register ermöglicht den am Geschäftsverkehr beteiligten Personen und Unternehmen einen schnellen und kostengünstigen Zugang zu allen relevanten Informationen. Mehr Service und kürzere Bearbeitungszeiten sind wichtige Pluspunkte der elektronischen Registerführung. Notare, Rechtsanwälte, Kreditinstitute, Steuerberater, Wirtschaftskammern oder interessierte Bürger können nach Anmeldung rund um die Uhr die Registerdatenbank nutzen. Der Online-Auskunftsbetrieb ist Teil eines bundesweiten Registerportals.

Der **Geoproxy** beinhaltet die zentrale Geodatenhaltung und ist damit seit Ende 2006 das technologische Kernstück der Geodateninfrastruktur in Thüringen. Grundsätzlich gilt: Ob Landes- oder Kommunalverwaltung, jede öffentliche Stelle, die über Geodaten verfügt, kann diese eigenverantwortlich in den Geoproxy einstellen.

Nutzer müssen die Geodaten nicht mehr selbst vorhalten und pflegen. Über das Internet kann stets auf die aktuellen Geodaten aus der zentralen Datenhaltung zurückgegriffen werden. Oftmals reicht ein herkömmlicher Internetzugang aus.

Der Geoproxy ist nicht zuletzt eine wesentliche Voraussetzung für die europäische Geodateninfrastruktur.

## Elektronische Register

*Was hat der Bürger, was haben die Unternehmen davon?*

## Geoproxy

*Was haben Bürger, Unternehmer und Verwaltung davon?*

## 3.4 Aufgabenkritik

„Die Forderung nach dem „schlanken Staat“, der sich auf seine Kernaufgaben beschränkt, ist berechtigt. Aber es bedarf einer genauen Aufgabenkritik, damit Strukturveränderungen zum Erfolg führen.“ (Auszug aus der Regierungserklärung des Thüringer Ministerpräsidenten Dieter Althaus vom 9. September 2004)

Die Verwaltung muss sich auf ihre Kernaufgaben beschränken, wenn sie künftig mit weniger Personal Dienstleistungen erbringen will. Ziel ist erstens: Die Verringerung der vom Land wahrgenommenen Aufgaben. Und Ziel ist zweitens: Die effizientere Erledigung der verbleibenden Aufgaben.

Gerade der notwendige Stellenabbau erfordert die kritische Frage „Weshalb wird die konkrete Aufgabe überhaupt, in diesem Umfang, in dieser Behörde, an dieser Stelle, auf diese Art und Weise wahrgenommen?“.

Die Landesregierung gab deshalb am 27. September 2005 den Ressorts auf, für mindestens 10 % ihres Aufgabenbestandes Vorschläge zweck- oder vollzugskritischer Art zu unterbreiten.

Die Grundlage der Kritik bildete die Aufgabenerhebung. Erstmals liegt jetzt in Thüringen eine lückenlose Übersicht vor, welche Aufgaben die Behörden und Einrichtungen (ohne den Schul- bzw. Hochschulbereich) der Landesverwaltung erfüllen. Die erhobenen Aufgaben entfallen, insoweit gleiche Aufgaben nicht mehrfach für jede wahrnehmende Dienststelle, sondern nur einfach gezählt wurden, auf 21.720 gleichartige Aufgaben. Einbezogen sind darin auch ressorteinheitlich 192 Querschnittsaufgaben aus den Bereichen Personal, Haushalt, Organisation, Innerer Dienst und Informationstechnik.

Das Ergebnis der Aufgabenerhebung

- bildet die Basis für die Durchführung der landesweiten Aufgabenkritik,
- stellt die Bemessungsgrundlage für die Zielgröße von mindestens 10 % an zweck- bzw. vollzugskritischen Vorschlägen dar,
- kann von den Ressorts für die Durchführung eigener aufgabenkritischer Überlegungen verwendet werden und
- ist Basis für die Fortschreibung des Aufgabenbestandes und damit zugleich Erfolgsmesser auch für künftige aufgabenkritische Untersuchungen.

Ziel war und ist vor allem die tatsächliche Verringerung der durch das Land wahrgenommenen Aufgaben durch Rückführung der Verwaltung auf ihre Kernaufgaben bzw. die effizientere Erledigung der verbleibenden Aufgaben.

Auf der Grundlage des ermittelten Aufgabenbestandes erfolgte die Aufgabenkritik insbesondere um

- Möglichkeiten zur Einsparung von Personal zu ermitteln,
- den Stellenabbau in fachlich sinnvoller Weise zu unterstützen,
- die Bewältigung neuer Aufgaben ohne Personalzuwachs zu ermöglichen,
- dem Subsidiaritätsprinzip Geltung zu verschaffen sowie
- Freiräume für die Wahrnehmung notwendiger Aufgaben zu gewinnen.

Jedes Ressort prüfte in Umsetzung des Subsidiaritätsprinzips zunächst, ob eine konkrete Aufgabe ganz oder teilweise wegfallen, privatisiert oder kommunalisiert werden kann. Die Prüffrage war also nicht allein, ob und inwieweit eine Aufgabe entfallen kann, sondern wes-

*Warum  
eine aufgabenkritische  
Untersuchung  
der Landesverwaltung?*

*Was machen wir?*

*Aufgabenerhebung*

*Aufgabenkritik*

# Aufgabenkritik

halb die Aufgabe in diesem Umfang in dieser Behörde an dieser Stelle wahrgenommen wird. Die Zweckkritik hatte dabei Priorität gegenüber der Vollzugskritik.

Erst wenn sich keine Ansatzpunkte für den Verzicht bzw. die Privatisierung bzw. die Kommunalisierung fanden, war die Art und Weise der Aufgabenerfüllung zu prüfen: Wenn der Aufgabenvollzug beim Land verbleiben muss, galt es zu prüfen, ob die Aufgabe in der optimalen Art und Weise erfüllt wird. Hier ging es beispielsweise um Vorschläge zur Optimierung von Arbeitsprozessen, zur Neugestaltung der Aufbauorganisation oder zur informationstechnischen Unterstützung der Aufgabenwahrnehmung. Dabei wurde die Idee des Gender - Mainstreaming in die aufgabenkritische Betrachtung einbezogen.

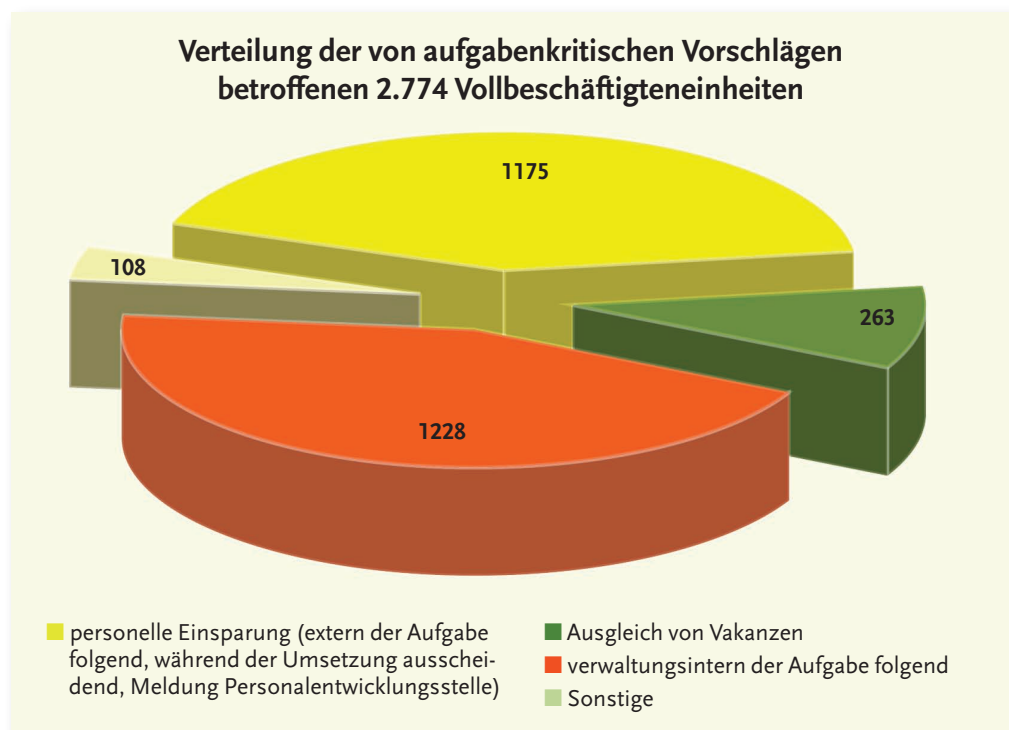
Verschiedene Ressorts hatten in der laufenden Legislaturperiode bereits aufgabenkritische Vorschläge, z. B. die im Zuge der Behördenstrukturreform beschlossenen Maßnahmen, umgesetzt. Diese wurden in die Ergebnisse der Aufgabenkritik einbezogen.

Das Vorgehen war von zwei Leitgedanken geprägt:

- Die Aufgabenkritik wurde in den Ressorts von den Beschäftigten durchgeführt, wodurch für sie die Möglichkeit bestand, ihr Wissen und Können einzubringen. Hierauf vertraut die Landesregierung, sodass auf externe Beratung grundsätzlich verzichtet werden konnte.
- Die Ressorts erhielten koordinierende und beratende Unterstützung vom Steuerungskreis. Der Steuerungskreis stellte beispielsweise einen Fragebogen, der als Grundlage der Untersuchung genutzt werden konnte, sowie einen Ergebnisbogen, dessen Verwendung obligatorisch war, bereit. Der Steuerungskreis begleitete zudem die Abstimmung mit dem Thüringer Landesbeauftragten für den Datenschutz.

## Ergebnisse

Die Landesregierung nahm am 19. Juni 2007 die Auswertung der Aufgabenkritik zur Kenntnis.



# Aufgabenkritik

Die Aufgabenkritik schloss mit Ressortvorschlägen für 6.332 Aufgaben. Alle Ministerien erreichten das Ziel, für mindestens 10 % ihres Aufgabenbestandes zweck- oder vollzugskritische Vorschläge zu unterbreiten. Die aufgabenkritischen Vorschläge haben Auswirkungen für mehr als 2.700 Vollbeschäftigteneinheiten. Über 1.100 Vollbeschäftigteneinheiten werden, soweit sie nicht aus dem Landesdienst ausscheiden, im Ergebnis anderweitige Verwaltungsaufgaben erfüllen. Allein bis zum 31. Dezember 2009 können mit der Umsetzung der Vorschläge über 81 Millionen Euro eingespart werden. Das heißt: Auch wenn nicht jeder Vorschlag zu augenfälligen, unmittelbaren Verbesserungen für Bürger und Unternehmer führen wird – als Steuerzahler, als Nutznießer neuer Gestaltungsspielräume profitieren alle davon. Der Illustration dient die folgende, beispielhafte Darstellung eines der Vorschläge des Thüringer Finanzministeriums:

*Was hat der Bürger, was haben die Unternehmen davon?*

DEUTSCHLANDS STARKE MITTE.		FREISTAAT THÜRINGEN FINANZMINISTERIUM	
		Vorschlag Nr.:	11
0.	<b>Schlagwort:</b> Bündelung Fortbildungsmaßnahmen		
1.	<b>Dienststelle(n):</b> Thüringer Landesfinanzdirektion		
2.	<b>Bezeichnung der Aufgabe(n):</b> Organisation und Umsetzung von Fortbildungsangeboten für die Beschäftigten außerhalb des Angebots der TSK; IT-Fortbildung		
3.	<b>Aufgabenart(en):</b> Querschnittsaufgabe		
4.	<b>Rechtsgrundlage(n):</b> interner Geschäftsbetrieb		
5.	<b>Personaleinsatz:</b> 3 Vollbeschäftigteneinheiten		
6.	<b>Vorschlag:</b> Verwaltungsinterne Verlagerung		
7.	<b>personelle Auswirkungen:</b> 2 Vollbeschäftigteneinheiten Ausgleich von Vakanzen		
8.	<b>finanzielle Einsparungen:</b> 111.000 Euro bis 31. Dezember 2009		
9.	<b>Umsetzungsplanung:</b> bereits umgesetzt im Dezember 2006		
10.	<b>Erläuterung des Vorschlags:</b> Übertragung von Zuständigkeiten für die Durchführung von Fortbildungsmaßnahmen auf das BZ Gotha. Bisher wurden in der Landesfinanzdirektion in größerem Umfang Aufgaben der Aus- und Fortbildung für die Beschäftigten in den Finanzämtern vorgenommen. Durch Übertragung dieser Aufgaben auf das BZ Gotha konnten Synergieeffekte erzielt werden.		

Aufgabenkritische Untersuchungen sind, wie die Verwaltungsmodernisierung insgesamt, nichts Einmaliges. Die Aufgabenerhebung ist dabei für die Binnenmodernisierung von besonderer Bedeutung. Es wird zum Stichtag 1. Juli 2008 eine Aktualisierung des gesamten Aufgabenbestandes erfolgen. Dabei wird auch die Brücke zur Betrachtung von Geschäftsprozessen geschlagen werden.

Außerdem wird die Landesregierung sich über die weitere Umsetzung der aufgabenkritischen Vorschläge unterrichten und im Falle fehlender Umsetzung adäquaten Ersatz vorlegen lassen. Nicht zuletzt im Interesse der Haushaltssanierung werden die Ressorts weiterhin in eigener Zuständigkeit ihre Aufgaben zweck- und vollzugskritisch prüfen.

*Ausblick*

# Deregulierung

Warum wollen wir deregulieren?

Was machen wir?

Standard -  
Kosten -  
Modell

Stabsstelle  
Deregulierung

## 3.5 Deregulierung

„Ziel der Deregulierung ist es, private Tätigkeit soweit wie möglich von staatlichen Vorgaben zu befreien und im Interesse der Flexibilisierung des Verwaltungshandelns Rechtsnormen und Verwaltungsvorschriften abzubauen.“ (Auszug aus dem Rahmenkonzept der Thüringer Landesregierung „Moderne Verwaltung in Deutschlands starker Mitte“, 15. Juni 2001)

Normenkontrollrat, Bürokratieabbau, Standard - Kosten - Modell ... es gibt viele Stichworte, die dem Ziel Deregulierung zuzuordnen sind. Was aber beinhaltet das Bemühen um Deregulierung konkret für den Bürger und die Wirtschaft?

Ein Beispiel: Die Landesregierung hat im Jahr 2007 im Bereich der Bürokratiekostenmessung ein Pilotprojekt zum Standard – Kosten - Modell (SKM) durchgeführt. Bürokratiekosten sind solche Kosten, die durch gesetzlich vorgeschriebenen Informations- und Berichtspflichten (Anträge, Formulare, Statistiken, Nachweise etc.) insbesondere in Unternehmen verursacht werden. Gemeinsam mit der Fachhochschule Nordhausen wurden von der „Stabsstelle Deregulierung, Rechtsvereinfachung, Rechtsfolgenabschätzung“ im Thüringer Justizministerium das alte Bundesgaststättengesetz und der Entwurf eines Thüringer Gaststättengesetzes unter Kostengesichtspunkten verglichen. Dabei wurde auch die SKM - Methode methodisch weiter entwickelt, um zusätzlich zu den Bürokratiekosten der Wirtschaft jene für die Verwaltung zu messen. Nach dem Entwurf des neuen, weniger regulierenden Thüringer Gaststättengesetzes könnte die Wirtschaft mit einer Entlastung von ca. 400.000 Euro, die Verwaltung sogar von ca. 600.000 Euro pro Jahr rechnen.

Ein weiteres Beispiel ist die Prüfung jedes neuen Gesetz- und Verordnungsentwurfs unter Deregulierungs-, Zweckmäßigkeits- und Kostenaspekten. So müssen die Ressorts bei der Vorlage einer neuen oder geänderten Vorschrift einen Prüfkatalog beifügen, in welchem z.B. Angaben über die Kosten zu machen sind, die bei Bürgern, Unternehmen und Behörden durch die Anwendung dieser Vorschrift entstehen. Zudem zwingt dieser Prüfkatalog die Ressorts, eine Gesetzesfolgenabschätzung durchzuführen und damit, sich frühzeitig mit den Folgen des Gesetzentwurfs auseinander zu setzen. Für den Fall, dass die Begründung dieses Entwurfs nicht überzeugt, droht die Nichtbestätigung durch die Stabsstelle. Das heißt, dass eine erneute Vorlage des Ressorts erforderlich ist. In diesem Sinne hat die Stabsstelle Deregulierung, Rechtsvereinfachung und Rechtsfolgenabschätzung bis Ende 2007 einschließlich der Verwaltungsvorschriften 681 Vorschriften geprüft. Daneben wacht die Stabsstelle darüber, dass grundsätzlich alle Rechtsvorschriften befristet werden. Damit wird die Möglichkeit eröffnet, regelmäßig die Erforderlichkeit der Norm zu prüfen. So können praktische Erfahrungen, die mit den Vorschriften gesammelt werden, unmittelbar berücksichtigt werden.



## 3.6 Personalentwicklung

Mit der Rahmenleitlinie PERMANENT vom 16. Dezember 2003 hat die Thüringer Landesregierung den Leitfaden für die Personalentwicklung vorgegeben. Die Ressorts haben bereits verschiedene Vorgaben der Rahmenleitlinie umgesetzt. So wurde z. B. zur Erhöhung der europapolitischen Kompetenz ein Stellenpool bei der Staatskanzlei eingerichtet, um Abordnungen zu internationalen Einrichtungen zu erleichtern. In den Geschäftsbereichen ist das Mitarbeiter – Vorgesetzten – Gespräch als Führungsinstrument fester Bestandteil. Neue Wege werden in der Finanzverwaltung beschritten. Nach der Erprobung in zwei Finanzämtern, wird nun Betriebsprüfern aller Betriebsprüfungsämter die Chance eingeräumt, einen Heimarbeitsplatz einzurichten. Diese Möglichkeit soll später allen Beschäftigten im Außendienst eröffnet werden. Durch die Teilnahme an der Heimarbeit können sie ihre Arbeitszeit eigenverantwortlich gestalten und viele Fahrten zur Dienststelle einsparen. Damit wird die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die Integration schwerbehinderter Menschen in das Erwerbsleben individuell gefördert. Sukzessive werden weitere Instrumente der Personalentwicklung umgesetzt. Dieser in der letzten Legislaturperiode begonnene Prozess bedurfte der Ergänzung durch Instrumente, die ganz speziell auf die Anforderungen der aktuellen Reformmaßnahmen zugeschnitten sind: die ressortübergreifend tätige Personalentwicklungsstelle im Finanzministerium sowie weitgehend neue personalwirtschaftliche Maßnahmen.

Reformmaßnahmen bringen natürlich auch Synergien mit sich. Die Bediensteten, die durch Reform- bzw. Modernisierungsmaßnahmen ihre bisherigen Beschäftigungsmöglichkeiten verlieren, sollen aber ihre Existenzgrundlage nicht verlieren. Uns ist es deshalb wichtig, den Reformprozess möglichst sozialverträglich zu gestalten. Deshalb wurde im Finanzministerium die Personalentwicklungsstelle eingerichtet. Durch ihre Vermittlungstätigkeit sollen reformbetroffene Bedienstete auf andere freie und nachbesetzbare Stellen vermittelt werden. Daneben können sich auch Bedienstete, die sich ressortübergreifend beruflich verändern möchten, mit diesem Anliegen an die Personalentwicklungsstelle wenden. Sie werden entsprechend ihrer Qualifikation bei Stellenbesetzungsverfahren in das Auswahlverfahren einbezogen.

Die Tätigkeit der Personalentwicklungsstelle beschränkt sich aber nicht auf die Vermittlung, denn die Verwaltungsmodernisierung, insbesondere die fortschreitende Technisierung, stellt die Verwaltung vor neue Herausforderungen. Nicht jede Anforderung kann mit den vorhandenen Qualifikationen der Bediensteten bewältigt werden. Geboten ist also die gezielte, umfassende Aus- und Weiterbildung zu Themen wie eGovernment / Informationstechnik oder Controlling. Gemeinsam mit den Ressorts startete die Personalentwicklungsstelle deshalb eine Qualifizierungsoffensive: Landesbediensteten wird die Teilnahme an vielfältigen Weiterbildungsmaßnahmen ermöglicht, um ihre berufliche Fortentwicklung mit dem spezifischen Bedarf der Landesverwaltung zu verbinden.

Verschiedener Werkzeuge bedarf es auch, um das Stellenabbauziel zu erreichen. So haben wir für die Beschäftigten eine Vielzahl von Angeboten eröffnet, die verschiedene Lebenslagen und Arbeitssituationen abdecken können.

In einer ersten Stufe hatte die Landesregierung allen Beschäftigten des Freistaats moderne Arbeitszeitmodelle (u. a. Altersteilzeit, Sabbatical) angeboten. Diese personalwirtschaftlichen Maßnahmen der ersten Stufe wurden mit weit mehr als 8.000 gestellten Anträgen in Anspruch genommen. In der zweiten Stufe beschloss die Landesregierung weitere Instrumente, um den geplanten Personalabbau umzusetzen. Im Kern geht es bei diesen langfristigen Maßnahmen, die teilweise bis 2009 gelten, um die Erleichterung des Ausstiegs von Tarifbeschäftigten aus ihrem Arbeitsverhältnis. Über 300 Beschäftigte haben sich für diese Regelungen interessiert.

*Unsere wichtigste Ressource: das Personal*

*Personalentwicklungsstelle*

*Qualifizierungsoffensive*

*Personalwirtschaftliche Maßnahmen*

# Ressortspezifische Maßnahmen

## 3.7 Weitere ressortspezifische Maßnahmen

„Der Ministerpräsident bestimmt die Richtlinien der Regierungspolitik und trägt dafür gegenüber dem Landtag die Verantwortung. Innerhalb dieser Richtlinien leiten und verantworten die Minister ihren Geschäftsbereich selbständig.“ (Artikel 76 Absatz 1 Verfassung des Freistaats Thüringen)

Die Landesregierung hat neben breit wirkenden Reformbausteinen, wie die Aufgabenkritik oder die Behördenstrukturreform, auch ressortspezifische Vorhaben beschlossen. So werden beispielsweise die Staatlichen Schulämter zu Qualitätsagenturen umgewandelt und zusätzlich zu dieser inhaltlichen Neuausrichtung auch strukturell gestrafft: Das heißt, dass die Zahl der Schulämter um zwei auf elf reduziert wurde. Die Schulämter Jena-Stadtroda und Gera-Schmölln wurden dazu umstrukturiert. Die laufende Umstrukturierung der Polizei ist ebenfalls ein Beispiel für ressortinterne Reformen.

Die inhaltliche Untersetzung dieser Maßnahmen beruht auf einer kritischen Untersuchung des Aufgabenbestandes und der Aufgabenerfüllung.

Zudem gibt es eine Vielzahl von Modernisierungsprojekten in den Geschäftsbereichen der Ministerien, ohne dass es der ressortübergreifenden Koordinierung bedarf. Genannt sei hier exemplarisch der „Leistungsvergleich zwischen Finanzämtern“. Das ist ein Gemeinschaftsprojekt z. B. der Länder Bayern, Rheinland-Pfalz, Sachsen und Thüringen in Kooperation mit Privaten.

## 4. Glossar

### Anwendung

Selbständig lauffähige Software, die einen definierten Funktionsumfang abdeckt, wird als Anwendung (auch: „Applikation“) bezeichnet. So sind die Software für die Einkommensteuerfestsetzung wie auch jene für Computerspiele Anwendungen.

### Aufgabe

Der Begriff beinhaltet die dauerhafte, generalisierte Aufforderung an die öffentliche Verwaltung zum Tätigwerden im Interesse der Zielerreichung.

### Aufgabenkritik

Dabei wird der Aufgabenbestand der öffentlichen Verwaltung erhoben und überprüft. Es soll erreicht werden, dass die Verwaltung die richtigen Aufgaben („Zweckkritik“) in der richtigen Art und Weise („Vollzugskritik“) erfüllt.

### Basisdienste

Oberbegriff für Dienste, die in vielen Anwendungen verwendet werden können. Die wichtigsten Basisdienste sind Betriebssysteme, Datenbankmanagementsysteme und Kommunikationssysteme.

### Binnenmodernisierung

Oberbegriff für alle Modernisierungsmaßnahmen, die die Organisation (Aufbau- und Ablauforganisation) und die Strukturen innerhalb der Verwaltung verändern.

### Dienst

Ein Dienst ist eine Softwarekomponente, die fest umrissene Funktionen für Anwendungen bereit stellt. Eine solche Komponente kann beispielsweise Methoden für das Senden und Empfangen von E-Mails anbieten.

### Fachanwendungen

Diese Anwendungen werden für einen genau bestimmten fachlichen Zweck, z. B. die Festsetzung der Einkommensteuer, entwickelt und eingesetzt. Dadurch unterscheiden sie sich von Querschnittsanwendungen.

### Funktionalreform

Damit wird regelmäßig die Veränderung der Zuständigkeiten zwischen den Verwaltungsebenen, insbesondere hin zu den unteren Verwaltungsebenen und den Kommunen, bezeichnet. Funktionalreformen gehen regelmäßig einher mit Strukturreformen.

### Funktionen

Als Funktionen werden die kleinsten Einheiten von Diensten, z. B. das „Anmelden an einen E-Mail-Server“, bezeichnet.

### IuK

Abkürzung für Informations- und Kommunikationstechnik. Synonym gebraucht wird auch IT (Informationstechnik). Beide Begriffe umfassen alle technischen Mittel, die der maschinellen bzw. maschinell unterstützten Erzeugung, Speicherung, Verarbeitung oder Übertragung von Informationen dienen sowie alle dazu erforderlichen Komponenten einschließlich der Programme und der technischen Voraussetzungen für die Kommunikation.

# Glossar

## **Konnexitätsprinzip**

Artikel 93 Absatz 1 Satz 2 Thüringer Verfassung bestimmt, dass bei der Übertragung staatlicher Aufgaben auf Gemeinden bzw. Gemeindeverbände (Kommunalisierung), deren daraus resultierende Mehrbelastung angemessen auszugleichen ist. Merksatz: „Wer die Musik bestellt, bezahlt sie auch!“

## **medienbruchfrei**

Wenn innerhalb eines Informationsprozesses das Informationsmedium (z. B. Schriftstück, elektronisches Dokument) wechselt, wird das als Medienbruch bezeichnet. Da damit Effizienzverluste verbunden sind, sollen Informationsprozesse grundsätzlich medienbruchfrei gestaltet werden.

## **Querschnittsanwendungen**

Anwendungen, die zwar für einen bestimmten Zweck, nicht aber für einen fachlichen Zweck entwickelt werden, gehören zu dieser Kategorie. Beispiele sind Dokumentenmanagement- oder Archivsysteme.

## **Skaleneffekte, positive**

Positive Skaleneffekte sind Vorteile, die als Ergebnis der Schaffung größerer Organisationseinheiten, insbesondere durch die Senkung der fixen Kosten, entstehen.

## **Strukturreform**

Im Zuge von Strukturreformen wird das Aufbauegefüge der Verwaltung verändert. Strukturreformen gehen regelmäßig einher mit Funktionalreformen.

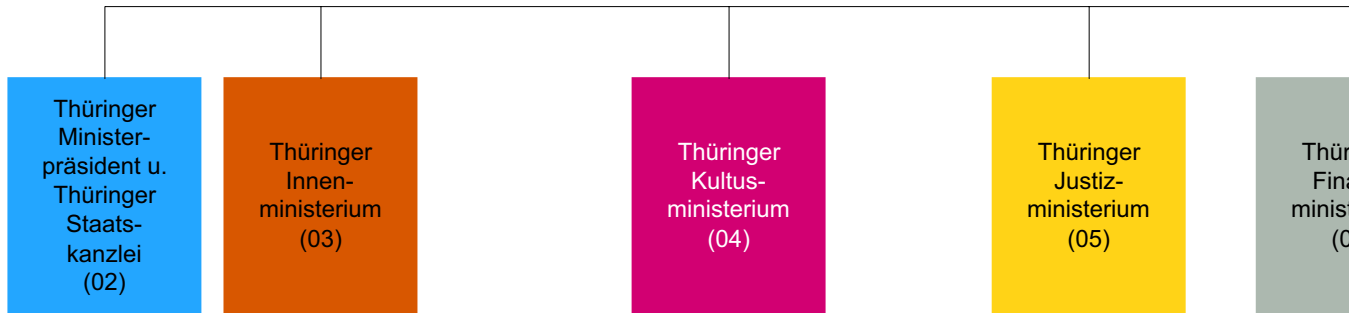
## **Subsidiaritätsprinzip**

Dieser Grundgedanke „beinhaltet die Verpflichtung des Staates, nur in dem Maße Zuständigkeiten in Anspruch zu nehmen, als private Personen und Einrichtungen sowie nachrangige Träger öffentlicher Verwaltung zur Erfüllung der anstehenden Aufgaben nicht in der Lage sind.“ (Auszug aus dem Rahmenkonzept der Thüringer Landesregierung „Moderne Verwaltung in Deutschlands starker Mitte“, 15. Juni 2001). Damit bestimmt dieses Prinzip auch die Aufgabenzuordnung zwischen Ländern und Kommunen.

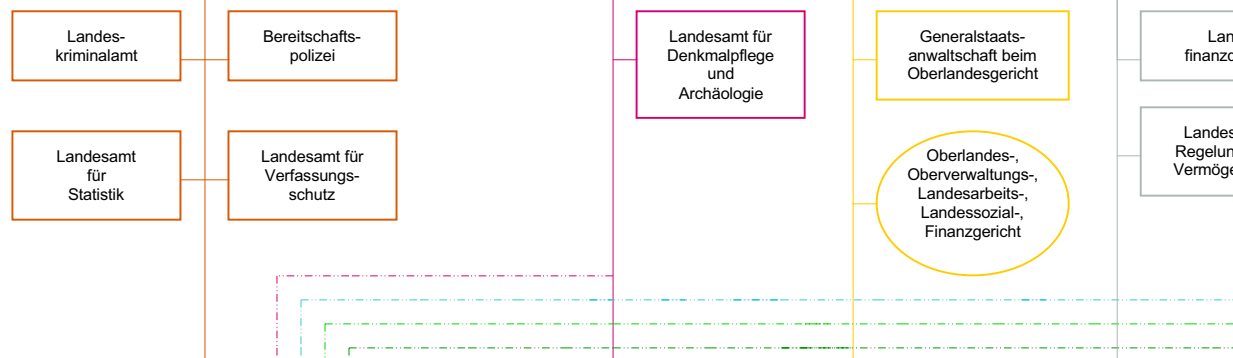
## **Vollbeschäftigteneinheit**

Damit wird der mit einer Aufgabe verbundene Beschäftigungsumfang umschrieben, weil weder haushaltsrechtliche Begriffe wie Stelle bzw. Planstelle, noch die Zahl der tatsächlich Beschäftigten geeignet sind, diesen für aufgabenkritische Zwecke darzustellen.

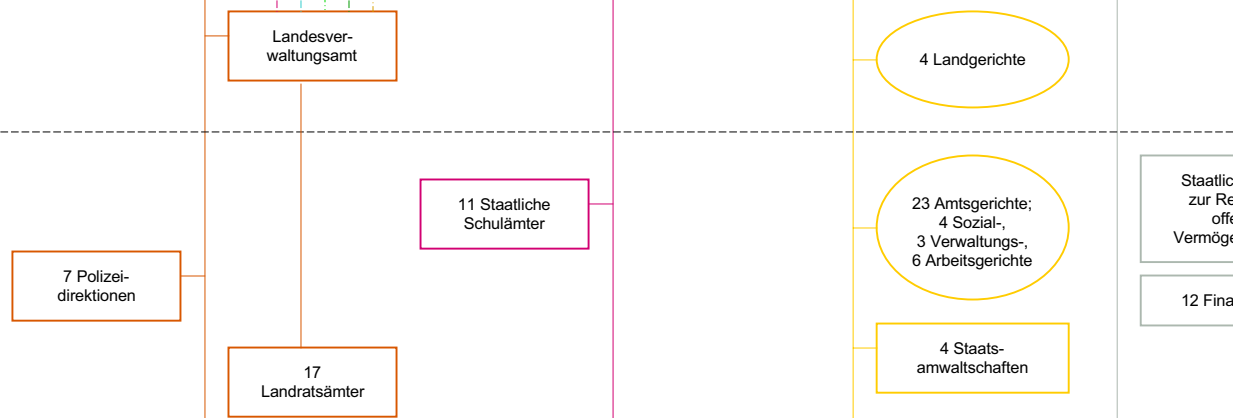
oberste Landesbehörden



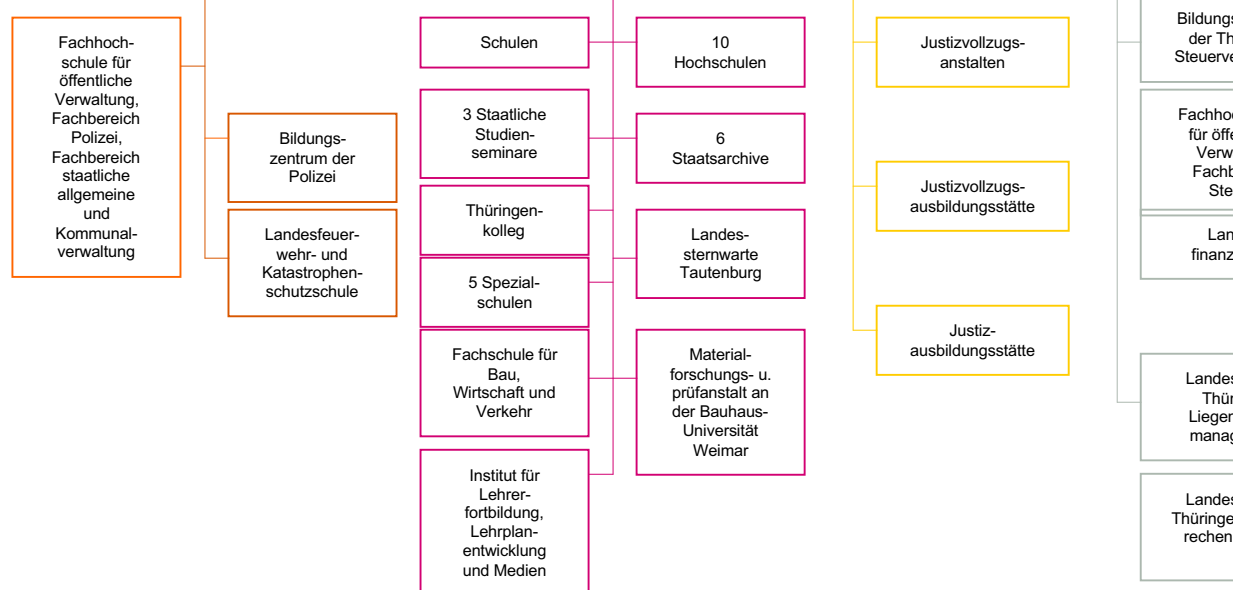
mittlere / obere Landesbehörden

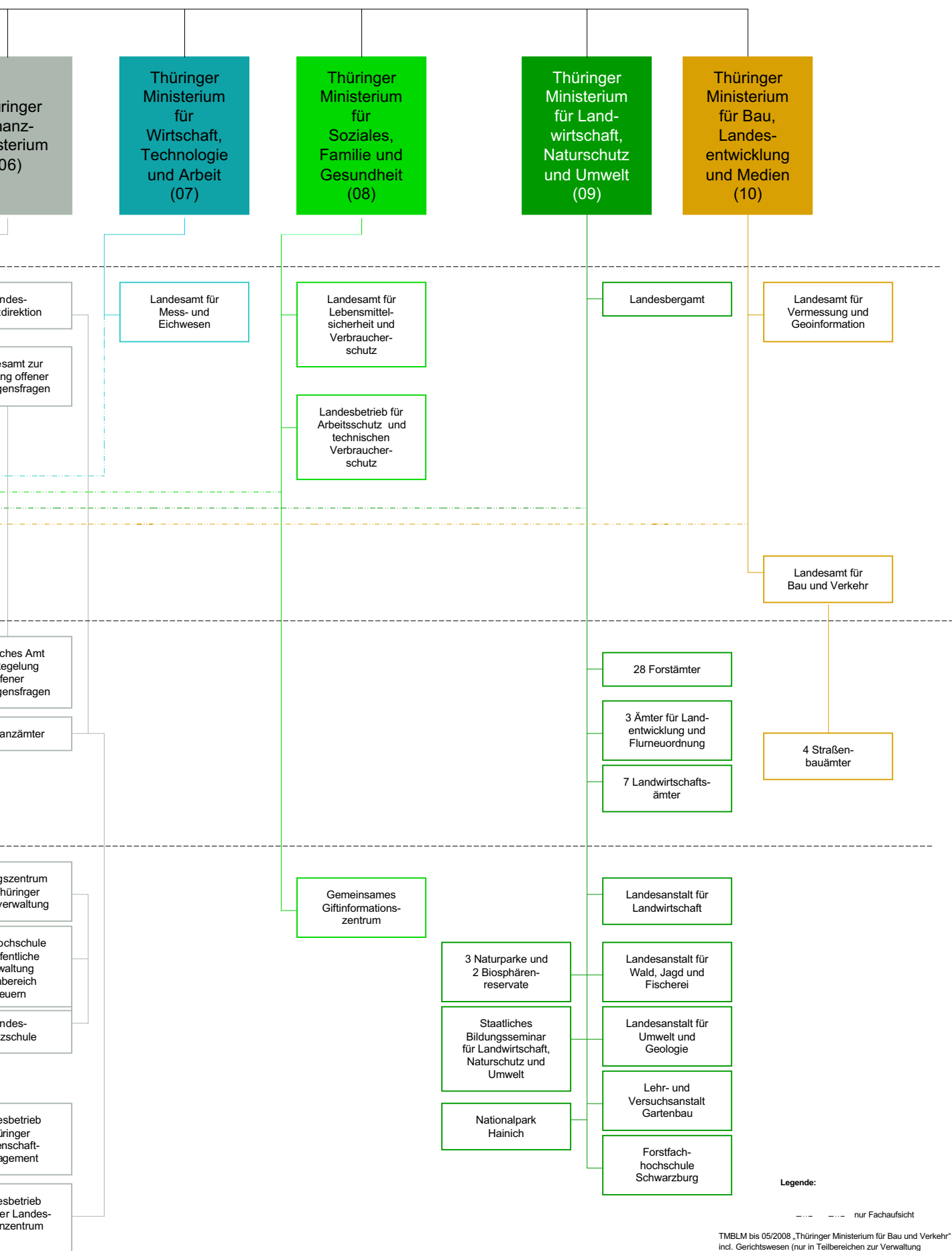


untere Landesbehörden



Einrichtungen





# Aufbau der Thüringer Landesverwaltung 2004 (Stand: Juli 2004)



grau unterlegt: Gegenstand von strukturellen Reformmaßnahmen in der Legislaturperiode 2004 – 2009

